

**INPS**

**DETERMINAZIONE N. 5804 DEL 31 MAG. 2012**

**Oggetto:** Linee d'indirizzo per la qualificazione delle modalità attuative del percorso d'integrazione di INPDAP ed ENPALS, delineato con determinazioni presidenziali n. 5802 del 23 gennaio 2012 e n. 5803 del 15 marzo 2012, per assicurare il conseguimento degli obiettivi di efficacia e di riduzione dei costi, di cui all'art. 21 del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214.

**IL PRESIDENTE**

**Visto** il Decreto legislativo n.479 del 30 giugno 1994 e successive modificazioni;

**Visto** il D.P.R 24 settembre 1997, n. 366;

**Visto** il D.P.R 30 luglio 2008, con il quale il dott. Antonio Mastrapasqua è stato nominato, per la durata di un quadriennio, presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS);

**Visto** l'art. 21, comma 9, del decreto-legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214, con il quale la durata in carica del Presidente dell'Inps è differita al 31 dicembre 2014;

**Visto** l'art. 7, comma 8, del decreto-legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122;

**Visto** il Decreto legislativo n. 165 del 30 marzo 2001 e successive modificazioni;

**Visto** il Decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009;

**Visto** il vigente Regolamento di Organizzazione approvato con Determinazione Commissariale n. 136 del 6 agosto 2009;

A

**Visto** il vigente Ordinamento delle Funzioni Centrali e Periferiche approvato con Determinazione Commissariale n. 36 del 23 ottobre 2008;

**Visto** il vigente Regolamento per l'Amministrazione e la Contabilità approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 18 maggio 2005;

**Vista** la Relazione Programmatica per gli anni 2012-2014 approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con Deliberazione n. 15 del 28 luglio 2011;

**Viste** le Linee Guida Gestionali dell'INPS per l'anno 2012, di cui alla Determinazione presidenziale n. 5799 del 31 agosto 2011;

**Visto** l'art. 4, comma 66, della legge n. 183 del 12/11/2011;

**Visto** l'art. 21, comma 1, del decreto-legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214, che ha previsto la soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS e l'attribuzione delle relative funzioni all'INPS;

**Vista** la Direttiva del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 28 dicembre 2011, avente ad oggetto le prime istruzioni operative in materia di soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS ai sensi dell'art. 21, comma 9, del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazione dalla Legge 22 dicembre 2011, n. 214;

**Viste** le Linee generali dell'INPS per l'integrazione dell'INPDAP e dell'ENPALS, di cui alla Determinazione Presidenziale n. 5802 del 23 gennaio 2012;

**Vista** l'integrazione della Relazione Programmatica per gli anni 2012-2014 approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con Deliberazione n. 4 del 14 febbraio 2012;

**Visto** l'ampliamento e qualificazione delle Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2012, di cui alla Determinazione Presidenziale n. 5803 del 15 marzo 2012,

#### **DETERMINA**

- le linee d'indirizzo per la qualificazione delle modalità attuative del percorso d'integrazione di INPDAP ed ENPALS, come da documento allegato, che costituisce parte integrante della presente determinazione;

- di impegnare il Direttore Generale alla predisposizione del Piano Industriale dell'Istituto, da sottoporre all'esame del Presidente entro il prossimo 30 giugno, in base alle medesime linee d'indirizzo;
- di impegnare il Direttore Generale alla predisposizione della nota di assestamento al bilancio di previsione dell'Istituto per l'anno 2012 e dell'allegata nota preliminare in base alle medesime linee d'indirizzo;
- di dare mandato al Direttore Generale di eseguire tutti gli atti conseguenti di competenza.

IL PRESIDENTE

Dott. Antonio Mastrapasqua



# **INPS**

**Istituto Nazionale  
Previdenza Sociale**



Linee d'indirizzo per la qualificazione delle modalità attuative del percorso d'integrazione di INPDAP ed ENPALS, delineato con determinazioni presidenziali n. 5802 del 23 gennaio 2012 e n. 5803 del 15 marzo 2012, per assicurare il conseguimento degli obiettivi di efficacia e di riduzione dei costi, di cui all'art. 21 del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214.

## Indice

<b>1. SCENARIO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>4</b>
1.1. Contesto.....	4
1.2. Caratteristiche organizzative e principali indicatori dei tre Enti .....	7
1.3. Percorso di integrazione .....	9
<b>2. STRATEGIA E VETTORI DELL'INTEGRAZIONE .....</b>	<b>11</b>
2.1. Strategia dell'integrazione .....	11
2.2. Vettori strategici dell'integrazione.....	12
<b>3. SVILUPPO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO.....</b>	<b>15</b>
3.1. Logiche di base.....	15
3.2. Direttrici.....	16
3.3. Modalità di attuazione.....	18
<b>4. RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA .....</b>	<b>19</b>
4.1. Logiche di base.....	19
4.2. Direttrici.....	20
4.3. Modalità di attuazione.....	21
<b>5. INCREMENTO EFFICACIA ATTIVITÀ CONTRATTUALI.....</b>	<b>22</b>
5.1. Logiche di base.....	22
5.2. Direttrici.....	23
5.3. Modalità di attuazione.....	24
<b>6. VALORIZZAZIONE CAPITALE UMANO E SPECIALIZZAZIONI.....</b>	<b>25</b>
6.1. Logiche di base.....	25
6.2. Direttrici.....	26
6.3. Modalità di attuazione.....	26
<b>7. TELEMATIZZAZIONE DELLA DOMANDA, AUTOMAZIONE CONTROLLI E PROCESSI OPERATIVI E DEMATERIALIZZAZIONE.....</b>	<b>27</b>
7.1. Logiche di base.....	27
7.2. Direttrici.....	28
7.3. Modalità di attuazione.....	28
<b>8. ACCESSO ON LINE DEI SERVIZI E SVILUPPO DELLA QUALITÀ .....</b>	<b>29</b>

8.1. Logiche di base.....	29
8.2. Direttrici.....	29
8.3. Modalità di attuazione.....	30
<b>9. RIDUZIONE STRUTTURALE DEL CONTENZIOSO .....</b>	<b>31</b>
9.1. Logiche di base.....	31
9.2. Direttrici.....	31
9.3. Modalità di attuazione.....	32
<b>10. POTENZIAMENTO ACCERTAMENTO DEL CREDITO E RISCOSSIONE.....</b>	<b>33</b>
10.1. Logiche di base.....	33
10.2. Direttrici.....	34
10.3. Modalità di attuazione.....	34
<b>11. POPOLAMENTO CASELLARIO DELL'ASSISTENZA .....</b>	<b>35</b>
11.1. Logiche di base.....	35
11.2. Direttrici.....	35
11.3. Modalità di attuazione.....	35
<b>12. SVILUPPO CULTURA PREVIDENZIALE E CONTO ASSICURATIVO.....</b>	<b>37</b>
12.1. Logiche di base.....	37
12.2. Direttrici.....	38
12.3. Modalità di attuazione.....	38

## **1. SCENARIO DI RIFERIMENTO**

### **1.1. Contesto**

L'Italia, negli ultimi anni, è stata interessata da diversi provvedimenti che hanno ampliato il quadro strutturale degli interventi sul sistema previdenziale, in risposta al mutato contesto sociale ed alla situazione di profonda crisi economica.

In questo scenario, caratterizzato da una tendenziale instabilità e da un'involuzione di tutti i principali indicatori macroeconomici, il Governo ha attuato un programma di azioni basato su un processo di cambiamento radicale, guidato dal principale obiettivo del risanamento della finanza pubblica attraverso il contenimento della spesa e la promozione della crescita.

L'acuirsi della crisi nel corso del 2011 ha determinato l'adozione di diversi interventi legislativi finalizzati alla stabilizzazione finanziaria ed alla riduzione del debito, che hanno avuto delle naturali ricadute anche sull'attività istituzionale dell'Inps.

Il Decreto Legge n. 98 del 6 luglio 2011, come modificato dalla legge n. 111 del 15 luglio 2011, avente ad oggetto "*Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria*", ha previsto interventi in materia di riduzione dei costi della politica e degli apparati, di razionalizzazione e monitoraggio della spesa delle amministrazioni pubbliche, di contenimento e razionalizzazione delle spese in materia di impiego pubblico, sanità, assistenza e previdenza, nonché una serie di disposizioni per lo sviluppo.

Successivamente, il Decreto Legge n. 138 del 13 agosto 2011, come modificato dalla legge n. 148 del 14 settembre 2011, recante "*Ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo*" ha varato, ritenuta la straordinaria necessità ed urgenza, ulteriori norme per la stabilizzazione finanziaria e per il contenimento della spesa pubblica, al fine di garantire la stabilità del Paese con riferimento all'eccezionale situazione di crisi internazionale e per adottare misure dirette a favorirne lo sviluppo e la competitività ed il sostegno dell'occupazione.

La legge n. 183 del 12 novembre 2011 (Legge di Stabilità 2012) recante "*Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato*", tra le altre previsioni, dispone misure di razionalizzazione degli enti previdenziali con conseguenti risparmi di spesa; al comma 66 dell'art. 4, infatti, prevede che, al fine di concorrere al raggiungimento degli obiettivi programmati di finanza pubblica per gli anni 2012 e seguenti l'Inps, l'Inpdap e l'Inail, nell'ambito della propria autonomia, adottano misure di razionalizzazione organizzativa volte a ridurre le proprie spese di funzionamento in misura non inferiore all'importo complessivo, in termini di

saldo netto, di 60 milioni di euro per l'anno 2012 (di cui 48 milioni di euro per Inps e Inpdap), 10 milioni di euro per l'anno 2013 e 16,5 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2014.

Tali misure legislative, intervenute dapprima sul livello normativo previdenziale, hanno infine riguardato la struttura stessa degli Enti preposti; infatti, il Decreto Legge n. 201 del 6 dicembre 2011, come modificato dalla legge n. 214 del 22 dicembre 2011, avente ad oggetto "*Disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici*" all'art. 21 "*Soppressione Enti e organismi*" ha previsto la soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals dal 1° gennaio 2012 e l'attribuzione delle relative funzioni all'Inps, che succede in tutti i loro rapporti attivi e passivi.

Le motivazioni che hanno sostenuto tale provvedimento sono riconducibili al processo di convergenza ed armonizzazione del sistema pensionistico attraverso l'applicazione del metodo contributivo, nonché al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa nel settore previdenziale e assistenziale.

A tale ultimo proposito, il percorso di soppressione di Inpdap ed Enpals e la loro contestuale incorporazione nell'Inps, prevede il conseguimento di risparmi strutturali attraverso la riduzione delle spese complessive di funzionamento garantendo, al tempo stesso, la continuità e l'efficacia dell'azione amministrativa ed il progressivo allineamento verso i migliori standard di servizio per l'utenza.

Al comma 8 del D.L. n. 201/2011 si prevede infatti una riduzione dei costi complessivi di funzionamento relativi all'Inps ed agli Enti soppressi non inferiore a 20 milioni di euro nel 2012, 50 milioni di euro per l'anno 2013 e 100 milioni di euro a decorrere dal 2014.

Nel corso dei primi mesi del 2012, l'azione del Governo è proseguita nella direzione della riforma della spesa pubblica, in termini di previsione di iniziative in materia di analisi, valutazione e monitoraggio della spesa delle Amministrazioni e riforma del bilancio.

In tal senso, è stato avviato il processo di *spending review* delle Amministrazioni Pubbliche, quale analisi delle situazioni di inefficienza nella produzione dei servizi e nell'allocazione delle risorse, al fine di eliminare sprechi e ottenere risorse da destinare allo sviluppo e alla crescita.

Tenuto conto delle caratteristiche della spesa pubblica italiana, il Governo ha ritenuto necessario, con l'emanazione della direttiva P.D.C.M. del 03/05/2012, un intervento volto alla riduzione della spesa pubblica per un importo complessivo di 4,2 miliardi per l'anno 2012, al quale tutte le Amministrazioni Pubbliche, compreso l'Inps, devono concorrere mediante azioni di revisione dei



programmi di spesa, ridimensionamento delle strutture dirigenziali, razionalizzazione delle attività e dei servizi offerti, riduzione della spesa per acquisto di beni e servizi, ottimizzazione dell'utilizzo degli immobili di proprietà.

Si delinea, pertanto, un quadro normativo che prevede la realizzazione di significativi e strutturali risparmi di risorse e nell'ambito del quale l'Inps deve procedere ad una ristrutturazione organizzativa in grado di garantire livelli di servizio crescenti alla totalità della popolazione di assistiti comprendente quindi anche cittadini, aziende, pensionati precedentemente gestiti dagli Enti soppressi.

## **1.2. Caratteristiche organizzative e principali indicatori dei tre Enti**

L'**Inps**, Istituto Nazionale della Previdenza Sociale, è il principale Ente previdenziale Italiano; gli utenti dell'**Inps**, tra lavoratori assicurati, datori di lavoro, pensionati e percettori di prestazioni assistenziali, rappresentano oltre due terzi della popolazione residente in Italia.

Il compito istituzionale dell'**Inps** si identifica nella necessità di rispondere in modo rapido ed efficace ai bisogni e alle richieste dei cittadini di prodotti previdenziali e assistenziali, secondo le norme legislative che recepiscono tali esigenze.

L'**Inps**, infatti, attraverso l'attuazione di norme e leggi che regolano il mondo della previdenza sociale, gestisce più di 500 prodotti previdenziali e assistenziali, operando un continuo aggiornamento ed una ottimizzazione dei propri processi istituzionali al fine di rispondere tempestivamente alla rapida e continua evoluzione normativa in ambito previdenziale.

I recenti interventi legislativi in tema di razionalizzazione organizzativa e contenimento della spesa della Pubblica Amministrazione hanno portato l'Istituto ad attivare, nel tempo, profonde innovazioni, sia di carattere organizzativo che gestionale, culminate, nel 2008, con l'adozione del nuovo modello organizzativo.

Tale modello è il frutto di una revisione dell'assetto complessivo che ha riguardato il ridisegno di tutte le strutture organizzative ed ha previsto una razionalizzazione delle funzioni di governo e di supporto a favore di un potenziamento della rete di Agenzie, secondo logiche di prossimità all'utenza.

L'**Inpdap**, Istituto Nazionale di Previdenza per i Dipendenti dell'Amministrazione Pubblica, fino al 31 dicembre 2011, ha costituito il polo previdenziale per i pubblici dipendenti.

Si occupa della liquidazione e del pagamento delle pensioni, dei trattamenti di fine servizio (indennità premio servizio e indennità di buonuscita) e del trattamento di fine rapporto (Tfr) dei dipendenti della Pubblica Amministrazione.

Ha inoltre il compito di offrire, analogamente con quanto avviene per pensioni e trattamenti di fine servizio e rapporto, prestazioni di carattere creditizio e sociale, sia ai dipendenti in servizio sia ai pensionati della Pubblica Amministrazione e ai loro familiari. Tali prestazioni includono prestiti e mutui, borse di studio per la frequenza di scuole medie e superiori, università, master post universitari e dottorati di ricerca, vacanze sport in Italia e vacanze studio all'estero, accoglienza di studenti in convitti di proprietà o in convenzione,

*stage* all'estero, soggiorni in Italia e ospitalità in Case albergo per anziani e in strutture residenziali convenzionate.

Come per l'Inps, la rapida e continua evoluzione normativa, sia in ambito previdenziale sia in tema di razionalizzazione della spesa delle Pubbliche Amministrazioni, ha portato l'Inpdap ad adeguare i propri sistemi di *governance*, dotandosi di una struttura organizzativa articolata, in grado di gestire efficacemente tutti i processi, istituzionali e di supporto, per offrire un servizio di sempre maggiore qualità agli utenti.

L'**Enpals**, Ente Nazionale di Previdenza e di Assistenza per i Lavoratori dello Spettacolo, fino al 31 dicembre 2011, ha costituito il polo previdenziale per i Lavoratori operanti nel settore dell'arte, dello sport e dello spettacolo.

Il mandato istituzionale dell'Ente consiste nel rispondere alle esigenze di tutela sociale di queste categorie di lavoratori, fornendo agli assicurati, al momento dell'uscita dal mercato del lavoro, una fonte di reddito che consenta loro di provvedere al proprio sostentamento.

### **1.3. Percorso di integrazione**

L'attuazione dell'integrazione si inserisce in un percorso normativo le cui principali fasi temporali sono individuate dallo stesso Decreto legge n. 201/2011.

Il comma 2 dell'art. 21 ha infatti disposto che, con decreti di natura non regolamentare del Ministro del lavoro e delle politiche sociali di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione – da emanarsi entro 60 giorni dall'approvazione dei bilanci di chiusura delle relative gestioni degli Enti soppressi sulla base delle risultanze dei bilanci medesimi, da deliberare entro il 31 marzo 2012 – le risorse strumentali, umane e finanziarie degli Enti soppressi sono trasferite all'Inps.

Il comma 7 dello stesso articolo ha previsto che, entro sei mesi dall'emanazione dei decreti di cui al comma 2, l'Inps provvede al riassetto organizzativo e funzionale conseguente alla soppressione degli Enti operando una razionalizzazione dell'organizzazione e delle procedure.

Nel comma 9 viene sancito che il Presidente dell'Inps, la cui durata in carica, a tal fine, è differita al 31 dicembre 2014, promuove le più adeguate iniziative per assicurare il conseguimento degli obiettivi di efficacia, efficienza, razionalizzazione dell'organizzazione amministrativa e riduzione dei costi previsti dal D.L. n. 201/2011.

La direttiva del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 28/12/2011 prot. 31/0001922/MA002.A001 ha successivamente fornito le prime istruzioni operative con riferimento alla soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals.

In coerenza con il percorso normativo sopra delineato, l'Istituto, con Determinazione presidenziale n. 5802 del 23 gennaio 2012, ha provveduto ad individuare le principali fasi, ed i relativi tempi di attuazione, del processo di integrazione, definendo le linee generali sulle finalità, priorità e modalità di attuazione del processo stesso.

Il percorso di integrazione, nello specifico, attraversa i seguenti passaggi:

- Adozione, da parte degli Enti soppressi, dei Bilanci di Previsione per il 2012;
- Elaborazione di documenti di analisi propedeutiche sulle aree prioritarie di integrazione, per l'ampliamento e la qualificazione delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012;
- Emanazione delle Linee Guida Gestionali per la nota di assestamento la bilancio di integrazione;

- Emanazione della Circolare Esplicativa per il bilancio di integrazione;
- Deliberazione del bilancio di chiusura da parte degli Enti soppressi e predisposizione degli inventari di chiusura da parte degli stessi;
- Deliberazione del Rendiconto Generale 2011 dell'Inps;
- Deliberazione del *bilancio di integrazione*, previo trasferimento delle risorse degli Enti soppressi all'Inps, da effettuarsi entro 60 giorni dalla Deliberazione del bilancio di chiusura da parte degli Enti soppressi.

Tale ultimo atto rappresenta il presupposto fondamentale per l'attuazione del riassetto organizzativo dell'Inps, da attuarsi, in linea con le disposizioni normative, entro 6 mesi dall'emanazione dei decreti di trasferimento delle risorse degli Enti soppressi.

Il presente documento si inserisce in questo percorso e fornisce le linee d'indirizzo per la qualificazione delle modalità attuative del percorso d'integrazione di INPDAP ed ENPALS, delineato con determinazioni presidenziali n. 5802 del 23 gennaio 2012 e n. 5803 del 15 marzo 2012, per assicurare il conseguimento degli obiettivi di efficacia e di riduzione dei costi, di cui all'art. 21 del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, che dovranno essere recepite all'interno del bilancio di integrazione, nonché del piano industriale, costituendone presupposto e contesto per l'attuazione dei successivi passaggi finalizzati alla realizzazione del piano di integrazione.

## 2. STRATEGIA E VETTORI DELL'INTEGRAZIONE

### 2.1. Strategia dell'integrazione

Il percorso di soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals e della loro contestuale incorporazione nell'Inps, deve garantire la continuità e l'efficacia dell'azione amministrativa ed il progressivo allineamento verso i migliori standard di servizio per l'utenza e, al tempo stesso, deve conseguire risparmi strutturali attraverso la riduzione delle spese complessive di funzionamento, come previsto dall'art. 4, comma 66, della legge 183 del 12/11/2011, dall'art. 21, comma 8 del Decreto legge n. 201 del 22/12/2011 e dalla ultima direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri sulla *spending review*.

L'integrazione, inoltre, come disposto dalla citata Determinazione presidenziale n. 5802 del 23 gennaio 2012, deve prevedere l'estensione del perimetro dei grandi progetti di innovazione ed efficientamento dell'Istituto anche agli Enti soppressi. Necessità ribadita e confermata dalla Determinazione presidenziale n. 5803 del 15 marzo 2012, che amplia e qualifica le linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 - di cui alla precedente Determinazione presidenziale n. 5799 del 31 agosto 2011 - alla luce delle linee di indirizzo strategico contenute nella "Integrazione alla Relazione Programmatica per gli anni 2012-2014", approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con Deliberazione n. 4 del 14 febbraio 2012.

Tenuto conto di tali elementi, la strategia dell'integrazione si fonda sui seguenti principi guida:

- **efficienza organizzativa e gestionale**, attraverso il miglioramento continuo dei processi di erogazione delle prestazioni, la definizione di un assetto organizzativo che consenta governo e regia dei processi decisionali e presidio del territorio in linea con la concentrazione della domanda di servizi, e la costante ricerca della riduzione delle spese di funzionamento anche attraverso gestioni unitarie o convergenti delle attività strumentali con gli altri Enti del settore pubblico;
- **valorizzazione del capitale umano e delle specializzazioni**, che tende a garantire la crescita professionale ed il progresso individuale attraverso un efficace impiego professionale e lo sviluppo di percorsi che valorizzano le competenze specifiche e le esperienze maturate;
- **forte utilizzo della leva tecnologica**, quale fattore determinante per l'erogazione di servizi telematizzati, l'automazione delle attività a basso valore per l'utenza e il potenziamento del sistema dei controlli per l'erogazione delle prestazioni;
- **sviluppo multicanalità ed accessibilità**, che consente di ampliare, diversificare ed integrare i punti di accesso all'Istituto da parte

dell'utenza, al fine di ridurre al massimo la necessità dell'accesso fisico e rispondere alle differenti esigenze degli utenti.

## 2.2. Vettori strategici dell'integrazione

I grandi progetti di innovazione ed efficientamento dell'Istituto, in quanto pienamente rispondenti alle strategie istituzionali sottese alle linee guida gestionali per l'anno 2012, si configurano, pertanto, come "vettori strategici dell'integrazione".

Vettori strategici	Descrizione
<b>Sviluppo del modello organizzativo</b>	Perseguimento degli obiettivi di sviluppo del modello organizzativo di cui alle Determinazioni n. 36 del 23 ottobre 2008 e n. 140 del 29 dicembre 2008, alle circolari attuative successivamente emanate, ed alle Determinazioni n. 91 del 2010, n. 108 del 25 giugno 2009, n. 11 del 22 gennaio 2010 e n. 333 del 1° agosto 2011, alla luce delle nuove strutture incorporate e dei nuovi processi acquisiti
<b>Razionalizzazione logistica (distribuzione territoriale, coerenza spazi ad uso ufficio e archivio)</b>	Perseguimento degli obiettivi di razionalizzazione logistica del patrimonio strumentale di cui alle Determinazioni n. 221 del 25 novembre 2009 e n. 248 del 18 dicembre 2009, alla luce dei nuovi patrimoni immobiliari acquisiti a seguito della soppressione degli Enti
<b>Incremento dell'efficacia delle attività contrattuali</b>	Perseguimento dell'obiettivo di incremento dell'efficacia delle attività contrattuali di cui alle Determinazioni n. 24 del 22 ottobre 2008 e n. 112 del 3 dicembre 2008 ed alle successive circolari attuative
<b>Valorizzazione del capitale umano e delle specializzazioni</b>	Perseguimento degli obiettivi di valorizzazione del personale, attraverso l'attivazione di iniziative volte a consolidare un corpo operativo professionalmente sempre più preparato, motivato e perfettamente integrato, che sviluppi il proprio senso di appartenenza e la responsabilità dei risultati da raggiungere, garantendo opportunità di crescita professionale, di responsabilità e conseguentemente di progressione economica
<b>Telematizzazione della domanda, automazione dei controlli e dei processi operativi e dematerializzazione</b>	Perseguimento degli obiettivi di telematizzazione della domanda di servizi di cui alle Determinazioni n. 75 del 30 luglio 2010, n. 127 del 15 aprile 2011 e n. 277 del 24 giugno 2011, e successive circolari attuative, e di automazione dei processi di erogazione delle prestazioni e dei controlli operativi, tesi a verificare la sussistenza dei requisiti, a garanzia di una maggiore tutela dei diritti soggettivi e di promozione di valori di equità e legalità

Vettori strategici	Descrizione
<b>Accesso on line dei servizi per agevolare modalità alternative di fruizione dei servizi e sviluppo della qualità</b>	Perseguimento degli obiettivi di sviluppo della qualità del servizio erogato, in termini di incremento della fruibilità da parte degli utenti, tempestività nell'erogazione, miglioramento del livello di trasparenza amministrativa, attraverso un potenziamento dell'erogazione dei servizi on line, tenuto conto della necessità di estendere l'accesso ai nuovi iscritti di competenza degli Enti soppressi
<b>Riduzione strutturale del contenzioso</b>	Perseguimento dell'obiettivo di riduzione strutturale del contenzioso amministrativo e giudiziario di cui alle Determinazioni n. 220 del 25 novembre 2009 e n. 89 del 9 agosto 2010, favorendo misure di contenimento incentrate sulla definizione in tempi certi e rapidi dei ricorsi amministrativi, sul rafforzamento dell'esercizio dell'autotutela, sul monitoraggio costante delle attività svolte e sulla corretta e tempestiva esecuzione delle sentenze
<b>Potenziamento dell'accertamento del credito e riscossione</b>	Perseguimento dell'obiettivo di potenziamento del sistema di accertamento contributivo, alla luce dell'ampliamento della platea di contribuenti, da realizzarsi attraverso un preventivo ed approfondito lavoro di analisi, basato sull'incrocio delle banche dati interne ed esterne
<b>Popolamento del Casellario dell'Assistenza</b>	Perseguimento dell'obiettivo di creazione di una banca dati unitaria e generale delle prestazioni di natura assistenziale erogate su tutto il territorio nazionale, in attuazione di quanto disposto dall'art. 13 della Legge n. 122/2010 e dall'art. 5 del decreto-legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214, contenente le informazioni sui redditi e sugli elementi riguardanti i soggetti che hanno diritto alle prestazioni assistenziali, e finalizzata al coordinamento ed alla razionalizzazione delle politiche sociali, attraverso l'integrazione delle banche dati relative ai pensionati ed ai lavoratori attivi degli Enti soppressi
<b>Sviluppo della cultura previdenziale e del conto assicurativo</b>	Perseguimento dell'obiettivo di sviluppo di una cultura previdenziale e del conto assicurativo, attraverso l'attuazione di programmi finalizzati ad una progressiva "educazione previdenziale" dei lavoratori accompagnata da un'efficace comunicazione sui principi, sui valori e sulle regole che caratterizzano il sistema previdenziale – come previsto nel Piano delle attività di comunicazione istituzionale dell'INPS 2011-2012 di cui alla Determinazione n. 367 del 5 agosto 2011 – nonché sui principali prodotti e servizi erogati, alla luce dell'ampliamento del numero e della tipologia di utenti derivante dal processo di integrazione degli Enti



Vettori strategici	Descrizione
<b>Evoluzione del modello d'offerta e interazione con i Partner Istituzionali</b>	Perseguimento degli obiettivi di creazione di valore per il cittadino/utente, tenuto conto dell'ampliamento della platea di utenti derivante dal processo di integrazione degli Enti
<b>Valorizzazione del Patrimonio da reddito</b>	Perseguimento degli obiettivi di valorizzazione del patrimonio da reddito di cui alle Determinazioni n. 109 del 25 giugno 2009, n. 197 del 28 ottobre 2009, n. 263 del 30 dicembre 2009, n. 62 dell'11 marzo 2010 e n. 27 del 21 giugno 2010, alla luce dei nuovi patrimoni immobiliari acquisiti a seguito della soppressione degli Enti
<b>Omogeneizzazione ed ampliamento dei servizi</b>	Perseguimento dell'obiettivo di risposta qualificata alle esigenze della platea di utenti ampliata a seguito della soppressione degli Enti ed allineamento verso i migliori standard di servizio

Nel seguito del documento, per ciascun vettore dell'integrazione - in linea con le indicazioni contenute nella citata Determinazione presidenziale n. 5803/2012 - si individuano le direttrici di sviluppo, i razionali sottostanti e le relative modalità di attuazione.

Si precisa che, i vettori relativi alla "Valorizzazione del patrimonio da reddito", alla "Evoluzione del modello d'offerta e interazione con i Partner Istituzionali" ed alla "Omogeneizzazione ed ampliamento dei servizi" sono contenuti nella sezione dedicata allo "Sviluppo del modello organizzativo".

### **3. SVILUPPO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO**

#### **3.1. Logiche di base**

I tre Enti coinvolti nel processo di integrazione evidenziano una sostanziale omogeneità in termini di obiettivi, finalità istituzionali e modello organizzativo.

Con particolare riferimento all'assetto organizzativo, si rileva:

- a livello centrale:
  - una sostanziale omogeneità delle Direzioni centrali dedicate alle attività di supporto e di presidio delle prestazioni pensionistiche;
  - la presenza di Direzioni dedicate al presidio di prestazioni non assimilabili, quali le prestazioni a sostegno del reddito e le prestazioni assistenziali;
- a livello territoriale:
  - un'articolazione sostanzialmente omogenea delle strutture organizzative dell'Inps e dell'Inpdap, con una maggiore capillarità delle strutture dell'Inps, presenti anche a livello sub provinciale;
  - una minore articolazione delle strutture dell'Enpals, presenti sul territorio attraverso dodici sedi.

Ciò premesso, gli obiettivi di razionalizzazione ed omogeneizzazione dell'assetto organizzativo della Direzione generale e delle strutture territoriali che l'Istituto dovrà conseguire a seguito dell'integrazione, dovranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato la revisione dell'assetto organizzativo dell'Inps nel 2008:

- la riduzione dei livelli decisionali, anche mediante l'accrescimento delle competenze delle singole Direzioni e la riduzione della frammentazione degli ambiti di responsabilità, al fine di rendere più fluido il meccanismo di decisione e più dinamica la struttura organizzativa;
- l'accrescimento delle funzionalità di governo e regia dei processi decisionali, anche mediante una chiara attribuzione delle competenze alle strutture e la definizione di un modello organizzativo strumentale all'ottimizzazione dei processi;
- l'aggregazione e la razionalizzazione delle funzioni abilitanti e di supporto al processo produttivo;
- l'incremento della prossimità all'utenza, anche mediante la finalizzazione delle strutture territoriali alle esigenze di erogazione del servizio, il presidio capillare del territorio e l'ampliamento dei canali di accesso ai servizi;
- la progettazione di un'organizzazione in grado di offrire al personale un elemento di stimolo all'arricchimento professionale e all'aumento della produttività.

### **3.2. Direttrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012 e dell'obiettivo generale di valorizzazione dei servizi erogati in via esclusiva dagli Enti soppressi e di risposta qualificata alle esigenze delle nuove platee di utenti, vengono fornite le direttrici di sviluppo di seguito presentate.

Con riferimento alla struttura centrale:

- Integrazione delle funzioni della Direzione Generale, contenute nel vigente Ordinamento dei servizi di cui alla Determinazione commissariale n. 36/2008, attraverso la previsione di una nuova Direzione Centrale di livello generale, denominata "Credito e Welfare", a presidio di prestazioni e servizi di tipo assistenziale - non assimilabili a funzioni presenti nell'Inps - rivolti a dipendenti, ex dipendenti o pensionati di Enti e Amministrazioni Pubbliche iscritti ad apposita gestione.
- Ridenominazione dell'attuale Direzione Centrale "Organizzazione" in "Organizzazione e Servizi all'utenza", al fine di potenziare il presidio del mantenimento di elevati livelli di soddisfazione degli utenti e di qualità del servizio, anche attraverso il coordinamento delle attività di assistenza in una logica di multicanalità e l'ottimizzazione delle modalità di interazione con gli utenti e con i partner istituzionali.
- Spostamento dalla Direzione centrale Risorse Umane alla Direzione centrale Ispettorato, Audit e Sicurezza delle funzioni "Ispettorato - Comportamenti e legittimità".
- Attivazione di un incarico di livello dirigenziale generale per l'attuazione di programmi e gestioni con caratteristiche di eccezionale rilievo organizzativo (art. 9, comma 1, lettera "l" dell'attuale Regolamento di Organizzazione) con riferimento al seguente progetto a termine:
  - valorizzazione del patrimonio, immobiliare e mobiliare, da reddito, riconducendo ad unitarietà la sua gestione e procedendo alla sua totale dismissione in linea con i recenti interventi legislativi in materia.
- Previsione della nomina dei due membri interni dell'Organismo Indipendente di Valutazione tra il personale del ruolo dell'Istituto con qualifica di dirigente di prima fascia.
- Mantenimento dell'assetto definito dal vigente Ordinamento dei servizi di cui alla Determinazione commissariale n. 36/2008 con riferimento agli Uffici di supporto agli Organi di livello dirigenziale, alle attività professionali e alle Funzioni specifiche concernenti attività con competenze interfunzionali.

Con riferimento alle strutture territoriali:

- Conferma delle logiche alla base dell'attuale modello organizzativo territoriale definito dalla Determinazione commissariale n. 140/2008 in termini di tipologie di strutture, disegni organizzativi e responsabilità.
- Mantenimento delle medesime classificazioni in gruppi di complessità previste dall'attuale modello organizzativo territoriale definito dalla Determinazione commissariale n. 140/2008;
- Confluenza, nell'articolazione delle funzioni di supporto prevista dalla Determinazione commissariale n. 140/2008 e dalle successive circolari attuative, delle attività assimilabili gestite dagli Enti soppressi.
- Evoluzione dell'articolazione delle Direzioni Regionali al fine di estendere il proprio ruolo anche a prestazioni e servizi di tipo assistenziale – non assimilabili a funzioni presenti nell'Inps – rivolti a dipendenti, ex dipendenti o pensionati di Enti e Amministrazioni Pubbliche, ed in particolare:
  - integrazione delle competenze dell'area manageriale "Prestazioni a Sostegno del Reddito" con quelle relative alle prestazioni e servizi di tipo assistenziale e istituzione all'interno di una nuova Posizione Organizzativa dedicata, per le Direzioni Regionali di complessità "A";
  - integrazione delle competenze dell'area manageriale "Pensioni e Prestazioni a Sostegno del Reddito" con quelle relative alle prestazioni e servizi di tipo assistenziale e istituzione all'interno di una nuova Posizione Organizzativa dedicata, per le Direzioni Regionali di complessità "B";
  - integrazione delle competenze dell'area manageriale "Funzioni Istituzionali" con quelle relative alle prestazioni e servizi di tipo assistenziale e istituzione all'interno di una nuova Posizione Organizzativa dedicata, per le Direzioni Regionali di complessità "C".
- Evoluzione dell'articolazione delle Direzioni Provinciali al fine di estendere il proprio ruolo in funzione della crescente complessità connessa alla ampliata gamma di servizi erogati e di garantire la continuità nell'erogazione degli stessi, e in particolare:
  - istituzione all'interno delle Agenzie interne, di linee di prodotto-servizio in corrispondenza delle tipologie di prestazioni gestite a favore dei dipendenti, ex dipendenti e pensionati pubblici (Prestazioni di fine servizio e previdenza complementare, Credito e Welfare, Pensioni) e dei lavoratori dell'arte, dello spettacolo e dello sport professionistico.
  - potenziamento del presidio manageriale attraverso l'incremento di una unità del numero di Aree di Coordinamento Agenzie previste dalla Determinazione commissariale n. 140/2008, con un numero massimo di 67 unità, riducendo, così, il numero medio di Agenzie coordinate e

bilanciando l'incremento di complessità dovuto all'ampliamento delle linee di prodotto-servizio presidiate.

- progressivo allineamento dell'intera rete di Agenzie alla nuova gamma di prestazioni e servizi.

Con riferimento alla dotazione organica:

- Informativa preventiva alle Organizzazioni Sindacali, ove si rilevino eventuali eccedenze di personale, e rispetto delle procedure previste dall'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.

### **3.3. Modalità di attuazione**

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Adeguamento della Determinazione commissariale n. 36/2008 avente ad oggetto l'ordinamento delle funzioni centrali e territoriali	30/06/2012
Adeguamento della Determinazione commissariale n. 140/2008 avente ad oggetto la nuova articolazione delle funzioni territoriali dell'Istituto	15/07/2012
Adeguamento del Regolamento di Organizzazione di cui alla Determinazione commissariale n. 136/2009	15/07/2012

## **4. RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA**

### **4.1. Logiche di base**

Nel corso degli ultimi anni, diversi interventi legislativi hanno fornito indicazioni specifiche in merito all'utilizzo del patrimonio da parte delle Amministrazioni Pubbliche. Tali norme, che hanno determinato delle ricadute sulle politiche immobiliari dei tre Enti coinvolti nel processo di integrazione, riguardano i seguenti principali aspetti:

- lo sviluppo della razionalizzazione logistica degli Enti previdenziali e assistenziali pubblici, attraverso un coordinamento ed una finalizzazione delle politiche di investimento e di gestione del patrimonio strumentale;
- lo sviluppo dell'azione di coordinamento dell'Agenzia del Demanio relativamente all'attività di censimento degli immobili che gli Enti devono effettuare e la collaborazione che l'Agenzia stessa deve assicurare nell'elaborazione dei piani di razionalizzazione logistica delle Amministrazioni;
- il contenimento e l'ottimizzazione dei costi di gestione degli immobili.

Oltre all'impatto delle disposizioni normative sulle modalità di gestione degli immobili ad uso ufficio, il patrimonio strumentale dei tre Enti è caratterizzato dai seguenti principali aspetti:

- dislocazione sull'intero territorio nazionale;
- collocazione prevalente degli immobili in zone centrali e facilmente raggiungibili nell'ambito di una stessa città;
- assimilabilità della struttura logistica in considerazione delle finalità di utilizzo (es. presenza di strutture di *front office*, archivi, ecc.);
- prevalenza di immobili di proprietà rispetto a quelli in locazione.

Ciò premesso, gli obiettivi di razionalizzazione logistica del patrimonio strumentale che l'Istituto dovrà conseguire a seguito dell'integrazione, potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato le iniziative di ottimizzazione degli spazi ad uso strumentale dell'Inps a partire dal 2008:

- la contrazione degli spazi utilizzati attraverso la liberazione di aree contigue e, nel caso di strutture distribuite su più stabili, mediante l'accorpamento del personale in un unico immobile, in coerenza con gli standard definiti di occupazione degli spazi;
- la restituzione di immobili in locazione passiva o la riduzione delle superfici locate con la relativa ricontrattazione del contratto di affitto e del canone;

- l'agevolazione di configurazioni che garantiscano risparmi di spesa e/o maggiori introiti derivanti dalla collocazione a reddito dei beni strumentali non più necessari;
- il recupero di superfici anche attraverso la corretta conservazione degli atti e la loro puntuale eliminazione, nonché l'utilizzo del servizio di archiviazione, custodia e gestione dei fascicoli e dei documenti relativi all'attività dell'Istituto;
- il conseguimento di obiettivi generali di contenimento della spesa tenendo conto, tra l'altro, degli interventi necessari per l'adeguamento e la razionalizzazione degli spazi.

#### **4.2. Direttrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- riconduzione dei livelli di occupazione degli spazi degli immobili in uso agli standard definiti dalla Determinazione commissariale n. 221/2009;
- accorpamento in un unico stabile degli immobili di Direzione Regionale dell'Inps e degli Enti soppressi;
- accorpamento in un unico stabile degli immobili di Direzione Provinciale dell'Inps e degli Enti soppressi;
- ottimizzazione dell'utilizzo degli immobili di proprietà, in linea con le previsioni contenute nella direttiva P.D.C.M. del 03/05/2012 in materia di *spending review*, anche attraverso compattamenti di uffici;
- razionalizzazione delle attività e dei servizi offerti sul territorio, anche attraverso concentrazioni dell'offerta e dei relativi uffici, anticipando la revisione dei parametri previsti dalla determinazione presidenziale n. 333 del 1° agosto 2011 - per l'istituzione di nuove Agenzie ed il mantenimento di quelle esistenti - al fine di una più efficace soddisfazione dei criteri della domanda potenziale e della prossimità all'utenza, anche alla luce della progressiva realizzazione del processo di telematizzazione delle istanze di servizio;
- restituzione all'Agenzia del Demanio degli immobili di proprietà eccedenti i fabbisogni, in linea con le previsioni contenute nella sopra citata direttiva P.D.C.M. del 03/05/2012;
- riduzione della spesa per locazioni, assicurando il controllo di gestione dei contratti;
- rispetto della logica di coerenza con il modello organizzativo adottato dall'Istituto;
- ottimizzazione degli archivi cartacei in ottica di valutazione circa la dematerializzazione degli stessi.

### 4.3. Modalità di attuazione

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Avvio degli interventi di accorpamento in un unico immobile delle Direzioni Regionali che presentano condizioni di immediata fattibilità in considerazione degli attuali livelli di occupazione degli spazi	30/09/2012
Avvio degli interventi di accorpamento in un unico immobile delle Direzioni Provinciali che presentano condizioni di immediata fattibilità in considerazione degli attuali livelli di occupazione degli spazi	30/09/2012
Predisposizione del Piano logistico di razionalizzazione degli immobili strumentali di Direzione Regionale e Provinciale, con riferimento alle soluzioni non immediatamente percorribili in considerazione degli attuali livelli di occupazione degli spazi	31/01/2013
Predisposizione del Piano logistico di razionalizzazione degli immobili strumentali relativi alle Agenzie	31/01/2013



## **5. INCREMENTO EFFICACIA ATTIVITÀ CONTRATTUALI**

### **5.1. Logiche di base**

La complessa articolazione territoriale che contraddistingue i tre Enti coinvolti nel processo di integrazione nonché la vasta gamma di attività istituzionali erogate rendono particolarmente importante l'attività contrattuale e la corretta gestione dei rapporti con i fornitori di beni, servizi e lavori.

L'attività negoziale dei tre Enti è caratterizzata dai seguenti principali aspetti:

- un elevato livello di spesa per forniture, servizi e lavori necessaria a soddisfare i fabbisogni per il funzionamento delle strutture centrali e territoriali e garantire la capillarità sul territorio e per la gestione del patrimonio immobiliare da reddito;
- la standardizzazione dei fabbisogni per le esigenze comuni alle strutture centrali e territoriali con particolare riferimento alle forniture di beni, alla spesa afferente l'area ICT, ai servizi agli immobili, alle spese per la corrispondenza verso gli utenti, ecc.;
- l'omogeneità delle categorie merceologiche di cui si compone la spesa, con particolare riferimento alle voci di costo afferenti l'area ICT (es. servizio pubblico di connettività - SPC -, assistenza tecnico-specialistica, manutenzione software, acquisizione licenze e altri servizi informatici);
- il ricorso all'acquisizione del parere di congruità tecnico-economica reso da DigitPA ai sensi dell'art. 3, comma 3, del D.Lgs. 177/2009 per gli acquisti informatizzati nei casi previsti dal decreto medesimo;
- il ricorso alle convenzioni quadro attivate da Consip S.p.A. ai sensi dell'art. 26 comma 3 della Legge 23 dicembre 1999 n. 488, ove ritenute vantaggiose in relazione al parametro qualità-prezzo, procedendo, negli altri casi, all'espletamento di procedure di approvvigionamento autonome (es. contratto avente ad oggetto beni e servizi non oggetto di convenzione Consip, es. assistenza e manutenzione sistemi informatici, acquisizione di procedure di lavori, es. manutenzioni ordinarie e straordinarie, ecc.);
- l'utilizzo del Mercato Elettronico della PA per gli acquisti di beni e servizi di importo inferiore alla soglia comunitaria;
- una forte sensibilità all'innovazione dei processi di acquisto (es. utilizzo di cataloghi elettronici, espletamento di aste elettroniche e "gare telematiche", presenza dell'Albo Fornitori Informatizzato, ecc.), finalizzata a omogeneizzare le forniture di beni, i servizi e i lavori nonché a garantire un elevato livello qualitativo delle prestazioni oggetto di acquisto e, nel contempo, realizzare economie di scala.

Le spese di funzionamento di tutte le Amministrazioni Pubbliche sono state inoltre oggetto, negli ultimi anni, di misure atte al loro contenimento, attraverso diverse prescrizioni, limiti di ammontare e di crescita, nonché obblighi di accantonamento e riversamento delle economie al bilancio dello Stato.

I fabbisogni di risorse strumentali ed i relativi processi di approvvigionamento sono, pertanto, sostanzialmente assimilabili tra i tre Enti coinvolti nel processo di integrazione; tale aspetto è ulteriormente rafforzato dalla omogeneità che i tre Enti presentano in termini di obiettivi istituzionali, servizi erogati, struttura organizzativa ed articolazione territoriale.

Ciò premesso, gli obiettivi di incremento dell'efficacia delle attività contrattuali che l'Istituto dovrà conseguire a seguito dell'integrazione, potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato la concentrazione delle funzioni di gestione delle risorse strumentali dell'Inps a partire dal 2008:

- il conseguimento degli obiettivi di razionalizzazione della spesa per forniture, servizi e lavori;
- il coordinamento a livello centrale delle politiche di acquisto attraverso il rafforzamento delle modalità di governo e controllo;
- la standardizzazione dei comportamenti delle strutture preposte alle attività negoziali mediante la ridefinizione delle competenze centro-territorio per la razionalizzazione operativa e procedurale ed al fine di evitare approcci non uniformi alle procedure di approvvigionamento (es. sottoscrizione di accordi quadro a livello centrale);
- la realizzazione di economie di scala e l'aumento del livello di concorrenza tra gli operatori di mercato volti all'ottenimento di risparmi di spesa;
- il conseguimento di risparmi correlati alle spese accessorie dei processi di approvvigionamento (es. spese di pubblicazione dei bandi) e alla ottimizzazione dei processi di acquisto (es. riduzione del numero di procedure espletate presso le diverse strutture vs procedure centralizzate);
- lo sviluppo e la diffusione di strumenti telematici a supporto degli acquisti.

## **5.2. Direttrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- governo degli approvvigionamenti e concentrazione delle risorse finanziarie presso un'unica Direzione centrale nell'ambito della quale opera la Centrale Unica Acquisti (CUA), in linea con le previsioni

contenute nella direttiva P.D.C.M. del 03/05/2012 in materia di *spending review*;

- subordinazione degli approvvigionamenti alle esigenze espresse mediante la procedura di rilevazione dei fabbisogni integrata con la piattaforma di e-procurement della CUA e validate dall'Istituto;
- attribuzione alla CUA della revisione dei programmi relativi alle spese di funzionamento, anche in termini di efficiente gestione delle scorte, in ottica di standardizzazione e razionalizzazione dei fabbisogni complessivi ed al fine di conseguire risparmi di spesa;
- subordinazione della prosecuzione dei contratti in corso fino alla scadenza naturale degli stessi ad una valutazione da parte della CUA in merito alla assenza di eventuali sovrapposizioni con altri contratti esistenti;
- autorizzazione da parte della CUA preliminare all'affidamento di estensioni contrattuali che comportano impegni di spesa (es. affidamento di servizi complementari, ripetizione di servizi analoghi, quinto d'obbligo, varianti di lavori, etc.);
- ricorso alle procedure espletate dalle centrali di acquisto (es. Consip S.p.A.) al fine di conseguire obiettivi di riduzione in termini monetari della spesa per l'acquisto di beni e servizi;
- utilizzo della piattaforma di e-procurement per l'espletamento delle attività negoziali;
- utilizzo degli strumenti di monitoraggio dei contratti anche nei confronti delle imprese appaltatrici e subappaltatrici.

### **5.3. Modalità di attuazione**

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Completo popolamento della banca dati unica dei contratti in essere	30/06/2012
Redazione del Piano dei Fabbisogni unitario	30/06/2012
Redazione del Piano di Acquisti unitario	30/06/2012
Unificazione dell'Albo Fornitori Informatizzato e dell'Albo Professionisti	30/06/2012
Predisposizione di procedure di gara unitarie per il triennio 2013-2016	31/12/2012

## **6. VALORIZZAZIONE CAPITALE UMANO E SPECIALIZZAZIONI**

### **6.1. Logiche di base**

La Pubblica Amministrazione è stata oggetto negli ultimi anni di un percorso di generale innovazione volto a conseguire la razionalizzazione e l'efficientamento della macchina organizzativa attuando, al tempo stesso, interventi stringenti di ottimizzazione delle risorse.

La legge di stabilità per il 2012 promuove meccanismi volti ad assicurare un più razionale utilizzo delle risorse umane disponibili per il triennio 2012-2014. Con particolare riferimento ai pubblici dipendenti, introduce una nuova disciplina della mobilità e della gestione delle risorse umane finalizzata a rispondere agli impegni assunti dal governo, in termini di risparmi di spesa, nell'ambito della "modernizzazione della pubblica amministrazione". Fra i principali elementi:

- si fissa il principio che la sostituzione dei dipendenti cessati dal servizio presso le Pubbliche Amministrazioni è consentita solo entro i limiti percentuali e di spesa indicati anno per anno dalla normativa in materia di assunzioni e di contenimento della spesa di personale;
- si prevede che tanto il regime del turn-over delle pubbliche amministrazioni quanto i relativi limiti percentuali e di spesa vengano fissati annualmente in sede di definizione delle politiche finanziarie, con l'introduzione di un sistema di vincoli, incentivi e disincentivi.

Alla luce di quanto sopra, in considerazione del processo di integrazione in corso, assume rilevanza cruciale una gestione del capitale umano che promuova la valorizzazione e il consolidamento delle competenze e un'efficace allocazione delle risorse disponibili come fattori abilitanti ad assicurare qualità ed efficienza dei servizi, a fronte di una costante diminuzione delle unità in servizio e di limitate opportunità di nuovi inserimenti.

Ciò premesso, gli obiettivi di valorizzazione del capitale umano e delle specializzazioni che l'Istituto dovrà conseguire a seguito dell'integrazione, potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato le iniziative avviate dal 2011:

- continua professionalizzazione del personale e costante adeguamento delle competenze all'evoluzione del contesto organizzativo e funzionale;
- conservazione e valorizzazione del patrimonio di conoscenze e competenze attraverso strumenti per l'intercettazione e gestione tempestiva dei fabbisogni;
- efficacia ed efficienza nel processo di inserimento delle risorse umane attraverso l'individuazione di meccanismi di reperimento coerenti con i

vincoli finanziari posti dalle evoluzioni normative in corso (logiche di mobilità inter-enti).

## 6.2. Diretrici

In accordo con le logiche definite, nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- adeguamento e consolidamento delle competenze in linea con le evoluzioni organizzative ed operative;
- promozione della crescita professionale e della motivazione del personale, sfruttando le opportunità offerte dal cambiamento organizzativo in termini di appropriata allocazione delle risorse;
- ottimizzazione del capitale umano attraverso la tempestiva e puntuale individuazione dei fabbisogni che tenga conto del personale degli Enti soppressi e di valutazioni rispetto a servizi da acquisire secondo modalità alternative;
- previsione di logiche di gestione del turn-over e della mobilità inter-enti funzionali all'ottimizzazione della gestione del patrimonio di competenze, nel rispetto dei vincoli finanziari previsti dalla Legge di stabilità;
- valorizzazione dell'impegno e della produttività delle risorse attraverso la predisposizione di adeguati meccanismi per la valutazione delle performance.

## 6.3. Modalità di attuazione

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Rilevazione dei fabbisogni di personale connessi agli adeguamenti degli ordinamenti delle funzioni centrali e territoriali	30/09/2012
Rilevazione delle caratteristiche professionali del personale degli Enti soppressi e definizione di un piano di copertura dei fabbisogni della nuova organizzazione	30/09/2012
Attivazione delle procedure di assegnazione del personale alle strutture e definizione del piano di formazione per l'integrazione	30/10/2012

## **7. TELEMATIZZAZIONE DELLA DOMANDA, AUTOMAZIONE CONTROLLI E PROCESSI OPERATIVI E DEMATERIALIZZAZIONE**

### **7.1. Logiche di base**

Lo sviluppo tecnologico in ambito ICT ha caratterizzato, negli ultimi anni, l'attività di tutte le Pubbliche Amministrazioni, diventando un'importante leva per la riduzione dei costi di funzionamento, per l'efficientamento dei processi produttivi e la conseguente focalizzazione delle risorse sulle attività a maggior valore aggiunto e per l'aumento della qualità del servizio attraverso il trattamento di informazioni digitalizzate che garantiscono una maggiore qualità del dato.

Il perseguimento di tali obiettivi ha orientato l'azione legislativa in materia di innovazione tecnologica nelle Pubbliche Amministrazioni, determinando, pertanto, delle ricadute sul percorso evolutivo dei tre Enti coinvolti nel processo di integrazione. Le principali indicazioni contenute negli interventi normativi sono state:

- lo sviluppo di infrastrutture atte a ridurre il *digital divide* e migliorare l'accessibilità dei servizi, al fine di realizzare la digitalizzazione e l'automazione completa dei rapporti tra Pubbliche Amministrazioni e cittadini (piano E-Government 2012);
- la riorganizzazione delle Pubbliche Amministrazioni attraverso l'istituzione di un ufficio unico responsabile delle attività ICT (Codice dell'Amministrazione Digitale);
- la razionalizzazione organizzativa e informatica dei procedimenti, l'introduzione del protocollo informatico e del fascicolo elettronico e la semplificazione dei rapporti con i cittadini e con le imprese attraverso l'introduzione, tra l'altro, della dematerializzazione dei documenti (Codice dell'Amministrazione Digitale);
- l'estensione e il potenziamento dei servizi telematici degli enti previdenziali, per la presentazione di denunce, istanze, atti, versamenti, mediante l'utilizzo esclusivo dei sistemi telematici ovvero della posta elettronica certificata (D.L. n. 78/2010).

In quest'ottica, con Determinazione presidenziale n. 75/2010, l'Inps ha avviato un piano di rilascio progressivo delle procedure informatiche che prevedono l'esclusività del canale telematico per tutti i servizi/prestazioni che, a conclusione del processo - prevista per il 31 luglio 2012 - non potranno più essere richiesti dall'utenza presso gli sportelli delle sedi territoriali dell'Istituto.

Ciò premesso, gli obiettivi di innovazione tecnologica nell'ambito dell'integrazione potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato le iniziative promosse dall'Inps a partire dal 2010:

- efficientamento dei processi produttivi interni attraverso l'automazione di alcune fasi istruttorie, con conseguente recupero di risorse;
- miglioramento della qualità del lavoro del personale attualmente impegnato in attività di *data entry*;
- riduzione dei tempi di presentazione delle domande;
- aumento della qualità del servizio attraverso il trattamento di informazioni digitalizzate che migliorano la qualità del dato (grazie a controlli qualitativi e formali delle informazioni all'atto dell'inserimento);
- diminuzione dei costi dei servizi, derivante dal potenziale risparmio delle comunicazioni cartacee ai cittadini.

## 7.2. Diretrici

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- attuazione del processo di telematizzazione della domanda di tutte le prestazioni dell'Istituto, compresi i servizi erogati ai dipendenti pubblici e ai lavoratori operanti nel settore dell'arte, dello sport e dello spettacolo;
- governo del processo di telematizzazione e del relativo monitoraggio da parte di un'unica Direzione centrale, coerentemente con le logiche definite nella Determinazione n. 75/2010.

## 7.3. Modalità di attuazione

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Telematizzazione delle domande dei servizi erogati dagli Enti soppressi e previsione dell'esclusività del canale telematico	31/07/2013
---	------------

## **8. ACCESSO ON LINE DEI SERVIZI E SVILUPPO DELLA QUALITÀ**

### **8.1. Logiche di base**

La necessità di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio offerto dalle Amministrazioni Pubbliche è stata oggetto di diverse disposizioni normative che hanno previsto, tra l'altro, il perseguimento del principio della "Trasparenza", intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'Amministrazione, anche in riferimento alle modalità di svolgimento dell'azione amministrativa, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

In tale ottica, e al fine di perseguire obiettivi propri della comunicazione istituzionale, la Pubblica Amministrazione è stimolata ad attivare iniziative volte ad incrementare la fruibilità dei servizi e divulgarne, con interventi di comunicazione dedicati, le modalità di accesso.

In questo contesto, caratterizzato, peraltro, non solo da una consistente evoluzione in ambito ICT incoraggiata da recenti interventi legislativi che dispongono l'introduzione di strumenti e innovazioni tecnologiche, ma anche dalla necessità di garantire una sempre maggiore tempestività nell'erogazione delle prestazioni, l'Inps ha attivato un processo volto a creare e potenziare l'erogazione di servizi on-line attraverso l'accesso dei cittadini al proprio sito Internet.

Tale strumento rappresenta un canale strategico nel rapporto con l'utenza, offrendo una vasta gamma di informazioni e servizi consultabili e fruibili 24 ore al giorno, tra i quali la possibilità di: consultare la situazione assicurativa e contributiva individuale risultante presso le gestioni assicurative, richiedere domande di prestazioni e domande relative alle entrate contributive, consultare i principali indicatori statistici sulla banca dati ISEE, fruire dei servizi di cessione del quinto, ecc.

Nell'ambito del processo di integrazione, in considerazione dell'aumentato numero di utenti e di servizi forniti, diventa ancor più importante garantire il miglioramento delle modalità e del contenuto delle informazioni rese ai titolari di prestazioni pensionistiche, anche attraverso un potenziamento dell'erogazione dei servizi on-line in grado di incrementarne la fruibilità da parte degli utenti.

### **8.2. Diretrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:



- estensione alle nuove tipologie di contribuenti dell'erogazione di servizi on-line;
- ampliamento dell'accessibilità della situazione assicurativa e contributiva individuale anche alle nuove tipologie di lavoratori;
- ampliamento dell'erogazione delle prestazioni previdenziali on-line anche alle nuove tipologie di lavoratori.

### **8.3. Modalità di attuazione**

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Definizione di un piano per l'ampliamento dell'erogazione dei servizi on line per le nuove tipologie di lavoratori	30/11/2012
Definizione di un piano per l'accessibilità on-line del conto assicurativo e contributivo per le nuove categorie di lavoratori	30/11/2012

## **9. RIDUZIONE STRUTTURALE DEL CONTENZIOSO**

### **9.1. Logiche di base**

La gestione del contenzioso rappresenta uno degli aspetti di maggior attenzione dell'Istituto ed è stata oggetto, negli ultimi anni, di diversi interventi finalizzati a ridurre le dimensioni e a rendere più efficiente ed efficace l'attività svolta dalle strutture coinvolte.

In particolare, la necessità di fronteggiare il contenzioso legale ha richiesto la definizione di modalità di carattere procedurale, gestionale ed organizzativo finalizzate a fronteggiare al meglio il fenomeno nonché l'adozione di adeguati strumenti di tracciatura degli atti notificati.

Con specifico riferimento agli aspetti di tipo organizzativo-funzionale, l'Istituto nel 2009 ha emanato apposite disposizioni in tema di riorganizzazione dell'Area Legale approvandone il relativo modello organizzativo, anche alla luce delle previsioni normative che hanno introdotto rilevanti modifiche al processo civile ed al procedimento amministrativo.

L'affinità in termini di *mission* istituzionale e l'articolazione organizzativa dei tre Enti coinvolti nel processo di integrazione fanno presumere che il contenzioso legato all'erogazione delle prestazioni, presenti le medesime caratteristiche di complessità in termini di tipologie di controversie, principali motivazioni legate alle soccombenze giudiziali, numerosità degli attori coinvolti (tra avvocati e uffici amministrativi), strategie di difesa.

Ciò premesso, gli obiettivi di riduzione strutturale del contenzioso nell'ambito dell'integrazione potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno guidato le iniziative promosse dall'Inps in tale materia:

- garanzia della regolare rappresentanza e difesa in giudizio dell'Istituto mediante la partecipazione a tutte le udienze;
- riduzione delle giacenze, con particolare riferimento al fenomeno delle cause cosiddette "seriali";
- riduzione delle criticità presenti a livello territoriale;
- potenziamento delle procedure informatiche a supporto del processo di gestione dei contenziosi amministrativi e giudiziari.

### **9.2. Direttrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- gestione unitaria del contenzioso amministrativo e giudiziario, mediante la convergenza degli elementi procedurali ed organizzativi e degli strumenti a supporto;
- riduzione del sovraccarico di lavoro delle aree maggiormente critiche, anche attraverso il ricorso al principio della sussidiarietà tra strutture;
- consolidamento del sistema informatizzato di gestione del contenzioso al fine di velocizzare i flussi informativi, garantire l'immediatezza e la tracciabilità dei documenti ed agevolare il raccordo tra uffici amministrativi e uffici legali;
- governo del processo di gestione del contenzioso da parte di un'unica struttura responsabile del monitoraggio degli effetti prodotti dalle attività svolte, dei risultati raggiunti e dei costi sostenuti.

### 9.3. Modalità di attuazione

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Adeguamento del piano complessivo e coordinato di gestione del contenzioso amministrativo e giudiziario, e dei piani straordinari per le sedi a maggiore criticità, alle specificità degli Enti soppressi, in termini di strumenti, costi, risultati attesi e tempi	30/06/2012
---	------------

## **10. POTENZIAMENTO ACCERTAMENTO DEL CREDITO E RISCOSSIONE**

### **10.1. Logiche di base**

Negli ultimi anni, il contesto di crisi socio-economica e la conseguente necessità delle Amministrazioni Pubbliche di reperire risorse ha guidato gli organi di governo nell'emanazione di norme finalizzate al recupero continuativo e strutturato dell'evasione fiscale e contributiva, con l'obiettivo di rendere più efficiente l'azione delle Istituzioni nel contrasto all'economia sommersa.

In particolare, sono state introdotte delle disposizioni che hanno incrementato gli strumenti a disposizione e potenziato i processi di riscossione dell'Inps, atti al recupero dell'evasione contributiva, al contrasto del lavoro in nero e alla riduzione dell'erogazione indebita delle prestazioni sociali agevolate. Tali disposizioni hanno, tra l'altro, riguardato:

- la collaborazione tra l'Inps e gli Enti locali, in particolar modo i comuni in quanto Amministrazioni maggiormente vicine al territorio, al recupero dell'evasione contributiva attraverso il meccanismo delle "Segnalazioni Qualificate";
- la condivisione delle informazioni tra Agenzia delle Entrate e Inps al fine di favorire l'incrocio sistematico delle banche dati e contrastare la microevasione diffusa;
- l'introduzione dell'avviso di addebito con valore di titolo esecutivo per il recupero delle somme a qualunque titolo dovute all'Inps, anche a seguito di accertamento di ufficio;
- l'individuazione di specifiche categorie di aziende e lavoratori che dovranno essere oggetto di controlli sistematici.

In quest'ottica, l'Inps ha da tempo introdotto strategie di programmazione e specifiche attività mirate al potenziamento dell'accertamento del credito, raccolte nel Piano della Vigilanza 2010 di cui alla Determinazione commissariale n. 64/2010, in coerenza con gli obiettivi e le disposizioni normative.

Il potenziamento dell'accertamento è strettamente correlato allo sviluppo di modelli di analisi dei dati e di strumenti automatizzati di *intelligence*, in grado di supportare analisi massive di informazioni attraverso l'incrocio sia di banche dati interne ad Inps che di banche dati esterne, quali ad esempio quelle dell'Agenzia delle Entrate.

Ciò premesso, gli obiettivi di potenziamento del processo di accertamento e riscossione che dovranno essere conseguiti a seguito dell'integrazione, potranno essere perseguiti coerentemente con i principi ispiratori che hanno già guidato le iniziative dell'Istituto:

- migliorare il sistema di programmazione dell'attività di controllo rendendo più efficienti ed efficaci le modalità lavorative e nel contempo riducendone i costi;
- individuare un maggior numero di eventuali comportamenti anomali dei soggetti sottoposti ad analisi e verifica;
- aumentare la "redditività" dell'azione di controllo definendo le tipologie più proficue;
- effettuare previsioni su andamenti e scenari futuri rispondendo prontamente alle sollecitazioni provenienti dai nuovi scenari economici e sociali.

### 10.2. Direttrici

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- integrazione delle banche dati, sia interne che esterne, relative alle posizioni dei nuovi contribuenti attraverso l'attivazione di tutte le possibili sinergie con le altre Amministrazioni Pubbliche;
- ampliamento delle attività di *intelligence* alle nuove categorie di lavoratori;
- incremento dell'efficacia dell'azione di vigilanza ispettiva anche rispetto alle posizioni dei nuovi contribuenti;
- potenziamento dell'attività di monitoraggio e recupero degli eventuali indebiti.

### 10.3. Modalità di attuazione

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Definizione di un piano per il potenziamento delle funzioni e dei controlli previsti in relazione alle Denunce Mensili Analitiche in coerenza con il processo di unificazione delle procedure di accertamento, riscossione e verifica contributiva	30/10/2012
Aggiornamento del Piano della Vigilanza	30/11/2012

## **11. POPOLAMENTO CASELLARIO DELL'ASSISTENZA**

### **11.1. Logiche di base**

La Legge n. 122/2012, di conversione del D.L. n. 78/2012 ha stabilito la creazione presso l'Inps del "Casellario dell'Assistenza" per la raccolta, la conservazione e la gestione dei dati, dei redditi e di altre informazioni relative ai soggetti aventi titolo alle prestazioni di natura assistenziale.

Il Casellario è inteso come strumento condiviso da tutte le Amministrazioni centrali dello Stato, gli Enti locali, le Organizzazioni no profit e gli organismi gestori di forme di previdenza e assistenza obbligatorie, le quali sono chiamate a partecipare alla sua costituzione fornendo obbligatoriamente i dati e le informazioni contenute nei propri archivi e banche dati, secondo criteri e modalità di trasmissione stabilite dall'Inps.

In questo senso, il processo di integrazione degli Enti soppressi favorisce e rafforza l'implementazione del Casellario quale base unitaria di dati funzionale ad analisi e studi mirati all'elaborazione e programmazione integrata delle politiche socio-sanitarie ed alla migliore gestione della rete dell'assistenza sociale, dei servizi e delle risorse.

Il perseguimento dell'obiettivo di popolamento del Casellario dovrà avvenire secondo una logica di creazione di un patrimonio informativo univoco e consistente, che garantisca, tra l'altro:

- il controllo dell'informazione, anche attraverso verifiche di congruità/qualità dei dati mediante incrocio con i Casellari delle pensioni e dei lavoratori attivi,
- l'attivazione, ove necessario, del recupero degli importi indebitamente percepiti e delle relative sanzioni.

### **11.2. Direttrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- ampliamento della base dati del Casellario dell'Assistenza;
- controllo e monitoraggio costante della congruenza e della qualità dei dati, anche al fine di agevolare il recupero degli eventuali indebiti rilevati attraverso il Casellario dell'Assistenza.

### **11.3. Modalità di attuazione**

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale

integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Popolamento della base dati del Casellario, sulla piattaforma informatica dell'Istituto, comprensiva delle Informazioni relative a tutte le tipologie di prestazioni sociali ed assistenziali erogate	31/12/2012
---	------------

## **12. SVILUPPO CULTURA PREVIDENZIALE E CONTO ASSICURATIVO**

### **12.1. Logiche di base**

La comunicazione istituzionale degli Enti pubblici è stata oggetto, nel recente passato, di diversi interventi legislativi che hanno fornito specifiche indicazioni in tale ambito, individuando alcune finalità comuni che gli stessi Enti dovranno perseguire nelle attività di informazione e comunicazione, tra le quali:

- illustrare le attività istituzionali ed il loro funzionamento;
- favorire l'accesso ai servizi pubblici, promuovendone la conoscenza;
- favorire processi interni di semplificazione delle procedure e di modernizzazione degli apparati nonché la conoscenza dell'avvio e del percorso dei procedimenti amministrativi;
- promuovere conoscenze allargate e approfondite su temi di rilevante interesse pubblico e sociale;
- promuovere l'immagine delle Amministrazioni, conferendo conoscenza e visibilità ad eventi d'importanza locale, regionale e nazionale.

La comunicazione pubblica assume, pertanto, un ruolo di funzione strategica finalizzata a sostenere ed orientare i processi di trasformazione nonché a costruire identità, visibilità, conoscenza e condivisione della missione aziendale dell'Ente pubblico.

In questo contesto, l'Inps ha redatto un "Piano delle attività di comunicazione istituzionale dell'INPS 2011-2012", di cui alla Determinazione n. 367/2011, che mira a conseguire obiettivi di comunicazione tra cui:

- la diffusione della cultura previdenziale, al fine di consentire a tutti gli interessati di acquisire consapevolezza dei principi, delle regole e dei valori che caratterizzano il sistema previdenziale italiano;
- la promozione di una maggiore conoscenza di tutti i principali prodotti/servizi erogati, destinati alle diverse categorie sociali o produttive e, in particolare, a quelle colpite dall'attuale crisi economica;
- la diffusione di tutte le evoluzioni procedurali ed operative che possono avere una ricaduta positiva verso la fruibilità dei servizi da parte dell'utenza;
- il potenziamento della comunicazione interna all'Istituto diretta a favorire la condivisione delle strategie legate al raggiungimento degli obiettivi tra tutto il personale.

Tenuto conto della sostanziale omogeneità in termini di obiettivi istituzionali dei tre Enti coinvolti nel processo di integrazione, le finalità, i destinatari e gli strumenti individuati per la comunicazione istituzionale, interna ed esterna, risultano essere del tutto assimilabili tra loro e la stessa riveste un ruolo di



ancora maggiore rilevanza anche alla luce dell'ampliamento del numero e della tipologia di utenti connesso all'integrazione.

### **12.2. Diretrici**

In accordo con le logiche definite nonché alla luce delle linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2012 di cui alla Determinazione presidenziale n. 5803/2012, vengono fornite le seguenti direttrici di sviluppo:

- ampliamento della popolazione *target* degli interventi comunicativi ai dipendenti pubblici e ai lavoratori operanti nel settore dell'arte, dello sport e dello spettacolo;
- integrazione di messaggi chiave per la diffusione della cultura previdenziale, dei principali prodotti e servizi erogati e delle modalità di interazione per la richiesta delle prestazioni, che tengano conto delle specificità delle nuove tipologie di lavoratori;
- integrazione degli strumenti più adatti per raggiungere la nuova platea di destinatari cui veicolare i messaggi chiave individuati.

### **12.3. Modalità di attuazione**

Funzionalmente al perseguimento degli obiettivi connessi al vettore strategico in esame ed alla luce delle direttrici sopra rappresentate - ad eventuale integrazione e qualificazione degli atti di programmazione - sono individuate le principali fasi ed i relativi tempi di attuazione:

Aggiornamento del Piano di comunicazione istituzionale dell'Inps 2012-2014 comprendente le specificità delle nuove categorie di lavoratori	30/06/2012
---	------------